

**PERSPEKTIF BALANCED SCORECARD SEBAGAI PENGUKURAN
KINERJA ORGANISASI
(STUDI KASUS PADA MDTA TAUHIDULLAH SURABAYA)**



**Oleh:
BEBY OKTANIA PUTRI KUSNADI
NPM: 17.1.01.10767**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI INDONESIA (STIESIA)
SURABAYA
2021**

**PERSPEKTIF BALANCED SCORECARD SEBAGAI PENGUKURAN
KINERJA ORGANISASI
(STUDI KASUS PADA MDTA TAUHIDULLAH SURABAYA)**



Oleh:
BEBY OKTANIA PUTRI KUSNADI
NPM: 17.1.01.10767

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI INDONESIA
STIESIA SURABAYA
2021

**PERSPEKTIF BALANCED SCORECARD SEBAGAI PENGUKURAN
KINERJA ORGANISASI
(STUDI KASUS PADA MDTA TAUHIDULLAH SURABAYA)**

Skripsi Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat

Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

Pogram Studi: Akuntansi

Konsentrasi: Akuntansi Keuangan



Oleh:

BEBY OKTANIA PUTRI KUSNADI

NPM: 17.1.01.10767

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI INDONESIA
STIESIA SURABAYA**

2021

**PERSPEKTIF BALANCED SCORECARD SEBAGAI PENGUKURAN
KINERJA ORGANISASI
(STUDI KASUS PADA MDTA TAUHIDULLAH SURABAYA)**

**Dipersiapkan dan Disusun oleh:
BEBY OKTANIA PUTRI KUSNADI
NPM: 1710110767**

**Telah dipertahankan di depan Tim Penguji
Pada tanggal 11 Februari 2021**

Susunan Tim Penguji:

Ketua : Dr. Titik Mildawati, M.Si., Ak., CA.
Anggota : 1. Dr. Wahidahwati, S.E., M.Si., Ak., CA.
2. Dra. Yuliasuti Rahayu, M.SA., Ak., CA.

**Dinyatakan Memenuhi Syarat dan Diterima
Oleh:**

Dosen Pembimbing,



Dra. Yuliasuti Rahayu, M.SA., Ak.,CA.

Ketua Program Studi S1 Akuntansi,



Dr. Wahidahwati, S.E., M.Si., Ak., CA.

Ketua STIESIA



Dr. Nur Fadjrih Asyik, S.E., M.Si., Ak., CA.

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : **BEBY OKTANIA PUTRI KUSNADI**

N.P.M : **17.1.01.10767**

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

PERSPEKTIF BALANCED SCORECARD SEBAGAI PENGUKURAN KINERJA (STUDI KASUS PADA MDTA TAUHIDULLAH SURABAYA)

Dianjukan untuk diuji pada tanggal 11 Februari 2021, adalah hasil karya saya.

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin, atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya.

Apabila saya melakukan hal tersebut di atas, baik sengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya ternyata melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya batal saya terima.

Surabaya, 11 Februari 2021

Yang membuat pernyataan,



BEBY OKTANIA P.K

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. MAHASISWA

Nama : Beby Oktania Putri Kusnadi
NPM : 1710110767
Progran Studi : S1- Akuntansi
Tempat/ Tanggal lahir : Surabaya, 28 Oktober 1998
Agama : Islam
Jumlah Saudara/ Anak ke : 4/2
Alamat Rumah : Jl. Tuwowo Rejo IV/12 Surabaya
Status : Mahasiswa

B. ORANG TUA

Nama : Kusnadi
Alamat Rumah/Telepon : Jl. Tuwowo Rejo IV/12 Surabaya/ 085204590709
Alamat Kantor/ Telepon : -
Pekerjaan/ Jabatan : Pegawai Swasta

C. RIWAYAT PENDIDIKAN

1. Tamat SD di SD Negeri Gading 1 Surabaya
2. Tamat SLTP di SMP Negeri 2 Surabaya
3. Tamat SLTA di SMA Negeri 1 Surabaya
4. Pendidikan Tinggi (PT)

Nama PT	Tempat	Semester	Tahun	Keterangan
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya	Jl. Menur Pumpungan No.30	I - VIII	2021	

D. RIWAYAT PEKERJAAN

Tahun	Bekerja di	Pangkat/Golongan	Jabatan
-	-	-	-

Dibuat dengan sebenarnya

Beby Oktania P.K

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum wr, wb.

Segala puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya yang selalu dilimpahkan kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“PERSPEKTIF BALANCED SCORECARD SEBAGAI PENGUKURAN KINERJA ORGANISASI”**. Skripsi ini merupakan salah satu syarat guna memperoleh gelar sarjana ekonomi jurusan akuntansi pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya.

Penulis sampaikan rasa hormat dan terimakasih kepada semua pihak yang terlibat penyusunan skripsi ini, karena penulis menyadari terselesaikannya skripsi ini tidak lepas dari motivasi, bimbingan, dan dukungan dari pihak- pihak yang ikut terlibat di dalamnya. Maka, pada kesempatan ini penulis dengan tulus ingin menyampaikan terimakasih kepada:

1. Kedua orang tua tercinta alm. Ibu, ayah, kakak dan adik saya tersayang yang telah memberikan nasihat, motivasi, doa, serta dukungan baik secara moral maupun materil sehingga saya bisa menyelesaikan kripsi ini.
2. Ibu Dr. Nur Fadjrih Asyik, S.E., M.Si., Ak., CA. selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya.
3. Ibu Dr. Wahidahwati, S.E., M.Si., Ak., CA. selaku Ketua Program Studi Akuntansi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesi (STIESIA) Surabaya.

4. Ibu Dra. Yuliasuti Rahayu, M.SA., Ak., CA. selaku Pembimbing yang telah bersabar dan bersedia meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan arahan serta petunjuk bagi penulisan skripsi ini.
5. Bapak Anang Subardjo, S.E., M.M. selaku Dosen Wali yang telah membimbing dan memberikan arahan selama perkuliahan ini.
6. Bapak Wahyudi Imam S, S.Pd.I selaku Kepala MDTA Tauhidullah Surabaya yang telah menerima dan memberi kesempatan untuk melaksanakan penelitian.
7. Bapak dan Ibu Dosen beserta Staff yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan selama perkuliahan ini.
8. Sahabat saya di kampus elfara dan kiki yang selalu memberikan semangat.
9. Sahabat saya di SMA Adelia, Viga, Lily, Dilla, Meita, dan Dyah (Piggy Squad) yang membantu menemani saya dalam mengerjakan skripsi.
10. Seluruh teman- teman SA-3 serta teman- teman seangkatan tahun 2017 yang selalu memberikan semangat.
11. Sahabat saya Karina dan Vika
12. Sahabat saya Dwiki, Dimas, dan Rizki yang selalu memberikan dukungan untuk menyelesaikan skripsi.
13. Kepada Fitri dan Aini yang telah setia menemani saya dalam proses penyelesaian skripsi ini, selalu ada dalam suka duka penulis. Sungguh kalian memberi semangat dalam menyelesaikan skripsi ini, serta mengobati segala rasa lelah dan penat yang ada.

14. Serta pihak- pihak lain yang turut membantu penulis baik secara langsung maupun tidak langsung.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan serta masih jauh dari kesempurnaan. Besar harapan saya semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat serta membantu menunjang perkembangan ilmu dan pengetahuan di masa yang akan datang.

Wassalamualaikum wr, wb.

Surabaya, 11 Februari 2021

Beby Oktania Putri Kusnadi

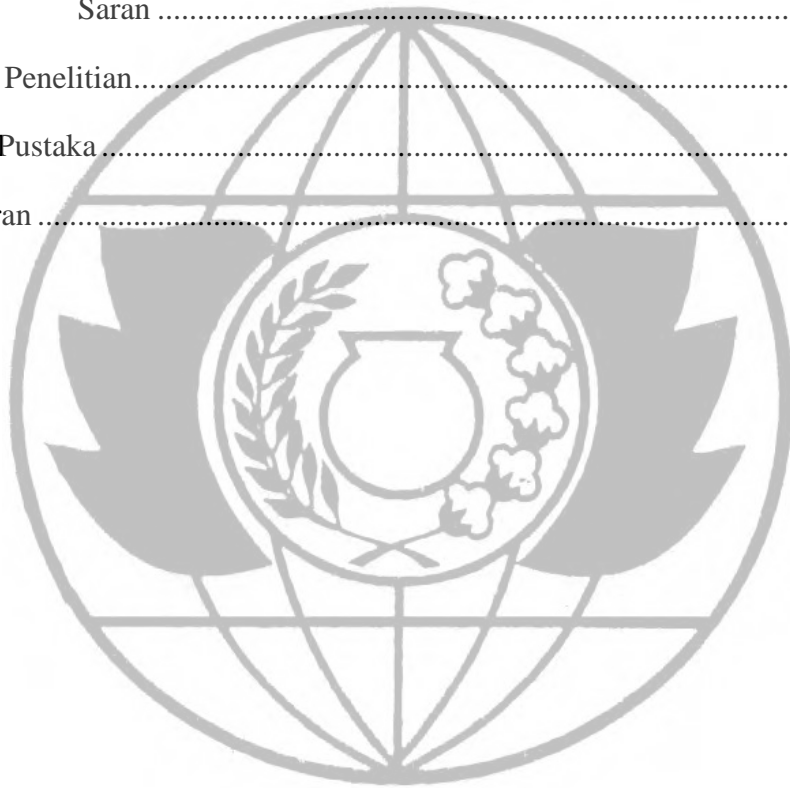


DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL LUAR SKRIPSI	i
HALAMAN SAMPUL DALAM SKRIPSI	ii
HALAMAN JUDUL SKRIPSI	iii
HALAMAN PENGESAHAN TIM PENGUJI	iv
HALAMAN PERNYATAAN	v
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
ABSTRAK.....	xvi
ABSTRACT.....	xvii
BAB 1: PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	7
1.5 Ruang Lingkup Penelitian	8
BAB 2: TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Balanced Scorecard.....	9
2.1.1 Sejarah Singkat Balanced Scorecard	9
2.1.2 Pengertian Balanced Scorecard	10
2.1.3 Manfaat Balanced Scorecard	11

2.1.4	Keunggulan Balanced Scorecard	13
2.1.5	Perspektif Balanced Scorecard	14
2.1.6	Visi, Misi dan Strategi	21
2.1.7	Kinerja	23
2.1.8	Pengertian Organisasi Nirlaba	28
2.1.9	Manajemen Berbasis Sekolah	29
2.2	Rerangka Pemikiran	32
BAB 3: METODE PENELITIAN		34
3.1	Jenis Penelitian dan Gambaran dari Populasi (Objek) Penelitian....	34
3.2	Teknik Pengumpulan Data	34
3.2.1	Sumber Data	34
3.2.2	Teknik Pengumpulan Data	35
3.3	Satuan Kajian	38
3.4	Teknik Analisis Data	39
BAB 4: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		42
4.1	Hasil Penelitian	42
4.1.1	Sejarah Singkat MDTA Tauhidullah Surabaya	42
4.1.2	Visi, Misi dan Tujuan MDTA Tauhidullah Surabaya	42
4.1.3	Tugas dan Tanggungjawab Dalam Struktur Pengajaran	43
4.1.4	Kegiatan MDTA Tauhidullah Surabaya	48
4.1.5	Target Pendidikan	49
4.1.6	Laporan pendapatan sumber dana MDTA Tauhidullah Surabaya...	50
4.1.7	Laporan Pengeluaran MDTA Tauhidullah Surabaya	50
4.1.8	Laporan Penerimaan Siswa Baru MDTA Tauhidullah Surabaya	51
4.1.9	Laporan total siswa MDTA Tauhidullah Surabaya	51

4.1.10	Hasil Wawancara	51
4.2	Analisis dan Pembahasan.....	56
4.2.1	Analisis Perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	56
4.2.2	Pernyataan Visi, Misi, Tujuan, dan Strategi sekolah.....	69
BAB 5: PENUTUP		74
5.1	Simpulan	74
5.2	Saran	76
Jadwal Penelitian.....		78
Daftar Pustaka.....		79
Lampiran		85



Daftar Tabel

1. Kuesioner Kepuasan Orangtua Siswa	40
2. Kuesioner Kepuasan Guru	41
3. Sumber Dana MDTA Tauhidullah Surabaya	50
4. Jumlah Pengeluaran MDTA Tauhidullah Surabaya	50
5. Jumlah Peserta Didik Baru MDTA Tauhidullah Surabaya.....	51
6. Total Siswa MDTA Tauhidullah Surabaya.....	51
7. Peningkatan Pendapatan.....	57
8. Efisiensi Biaya.....	58
9. Penerimaan Peserta Didik Baru	60
10. Jawaban Responden Orangtua Siswa	62
11. Jawaban Responden Guru	68
12. Hasil Pengukuran keempat Perspektif Balanced Scorecard.....	72

Daftar Gambar

1. Rerangka Pemikiran.....33
2. Struktur Organisasi MDTA Tauhidullah Surabaya.....44



Daftar Lampiran

1. Lampiran Data Responden	82
2. Surat Pengantar ke Dosen Pembimbing	85
3. Kartu Konsultasi Bimbingan Skripsi.....	86
4. Surat Ijin Riset dari STIESIA.....	87
5. Surat Keterangan Selesai Riset	88
6. Sertifikasi Seminar Hasil Penelitian.....	89
7. Surat Keterangan Bebas Plagiasi.....	90
8. Berita Acara.....	93



Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengukur kinerja pada institusi sekolah dengan perspektif *Balanced Scorecard*, karena perspektif tersebut menekankan pada aspek keuangan dan non keuangan. Penggunaan metode *Balanced Scorecard* dianggap sesuai untuk organisasi sektor publik (misalnya sekolahan) maka, penelitian ini dilaksanakan di MDTA Tauhidullah Surabaya. Pengukuran kinerja mencakup perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, dengan mengungkap suatu fakta dan keadaan yang terjadi pada saat dilakukan pengamatan. Beberapa teknik pengumpulan data yang digunakan antara lain: dokumentasi, wawancara, dan kuesioner.

Hasil pengamatan terhadap perspektif *Balanced Scorecard* dapat disimpulkan bahwa, 1) pada perspektif keuangan mengalami peningkatan pada indikator peningkatan pendapatan sedangkan biaya sudah menunjukkan efisien, 2) pada perspektif pelanggan ada peningkatan setiap tahun khususnya pada indikator penerimaan peserta didik baru dan berdasarkan hasil kuesioner menunjukkan kepuasan bagi pelanggan, 3) pada perspektif proses bisnis internal menunjukkan bahwa sekolah sudah melakukan inovasi dalam bidang kesiswaan, kurikulum, dan sarana prasarana, 4) pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran terdapat pembinaan akhlaq dan peningkatan kualitas kinerja pegawai yang tercermin dalam kepuasan pegawai para gurunya. Kesimpulan bahwa dengan menggunakan *Balanced Scorecard* dapat dijadikan sebagai alat tolak ukur keberhasilan suatu sekolah. Untuk mencapainya maka diperlukan komitmen dan kerjasama dari semua pihak sekolah.

Kata kunci: *Balanced Scorecard*, perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran

ABSTRACT

This research aimed to analyze and examine school's performance by using Balanced Scorecard, as it focused on financial and non-financial element. Moreover it also suitable with public sector organization, i.e. school, which located at *MDTA Tauhidullah* Surabaya. While, the performance covered financial, customers, internal business, growth and learning perspective.

The research was qualitative, in which examined fact and happening situation during observation. Some techniques in data collection were used, such as: documentation, interview and questionnaires.

The research result concluded as follows, 1) there was improvement in financial perspective as there was increase of income as well as efficient cost; 2) since each year there was improvement in new students' registration and customers' satisfaction based on questionnaires, it showed improvement in customers' perspective; 3) from internal business perspective, it showed that school had done some innovation in students affair, curriculum and facilities; 4) there was improvement in growth and learning perspective as there was increase of attitude and employees' quality, in which reflected on employees' satisfaction. In conclusion, Balanced Scorecard could be used as standardize of school's success. Therefore, it needed commitment and cooperation from everyone within the school to have its success.

Keywords: Balanced Scorecard, Financial Perspective, Customers Perspective, Internal Business Perspective, Growth and Learning Perspective



I certify that this translation is true and accurate. Prepared by a professional translator. This translation is provided on this day—

M. Faisol S.Pd., M.Pd

STIESIA LINGUA, Penerjemah
Menur Pumpung, Surabaya 60118, Indonesia